

Kvalitetsutvikling i skolen

Siv Jacobsen

Rektor Lambertseter vgs





ZZZZummmmming....

- Hva tenker du er kvalitet i skolen?
- Hva legger du i begrepet *kvalitetsutvikling*?

Del med sidemannen,
og zzzuummm i vei



St mld 31 (2007-2009) Kvalitet i utdanning

Kvaliteten i grunnopplæringen kjennetegnes av i hvilken grad de ulike **målene (...)** i **samfunnsmandatet** faktisk virkeliggjøres.

Opplæringa i skole og lærebedrift skal **opne dører mot verda og framtida (...)**. Ho skal byggje på respekt for menneskeverdet og på åndsfridom, nestekjærleik, likeverd og solidaritet (...). Opplæringa skal fremje demokrati, likestilling og vitskapleg tenkjemåte.

Elevane og lærlingane skal utvikle **kunnskap, dugleik og holdningar** for å kunne **meistre liva sine og for å kunne delta i arbeid og fellesskap** i samfunnet. (...). Elevane og lærlingane skal lære å **tenkje kritisk og handle etisk og miljøbevisst**. Dei skal ha **medansvar** og rett til **medverknad**.

Skolen og lærebedrifta skal møte elevane (...) med tillit, respekt og krav, og gi dei **utfordringar som fremjar danning og lærelyst**. Alle former for diskriminering skal motarbeidast. Skolen skal samarbeide med heimen.

21st-Century Skills

Foundational Literacies

How students apply core skills to everyday tasks



1. Literacy



2. Numeracy



3. Scientific literacy



4. ICT literacy



5. Financial literacy



6. Cultural and civic literacy

Competencies

How students approach complex challenges



7. Critical thinking/
problem-solving



8. Creativity



9. Communication



10. Collaboration

Character Qualities

How students approach their changing environment



11. Curiosity



12. Initiative



13. Persistence/
grit



14. Adaptability



15. Leadership

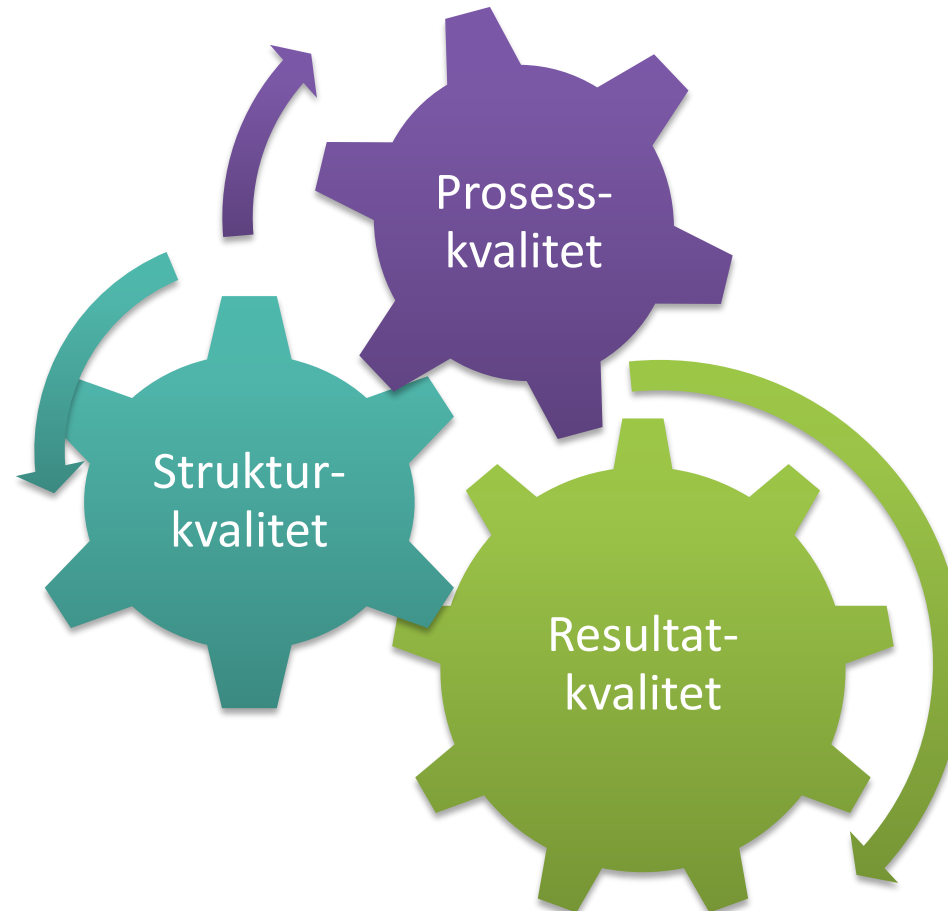


16. Social and cultural awareness

Lifelong Learning

STEM + Art = STEAM EDUCATION

Begreper på kvalitet



Begrunnelsen for å vurdere kvalitet er *forbedring* – for å bedre elevresultater. For at kvalitetsforbedring skal skje, må vurdering av kvalitet følges av veiledning, kompetanseutvikling, monitorering (...)

Kilde: NOU 2002:10 "Førsteklasses fra førsteklasse"

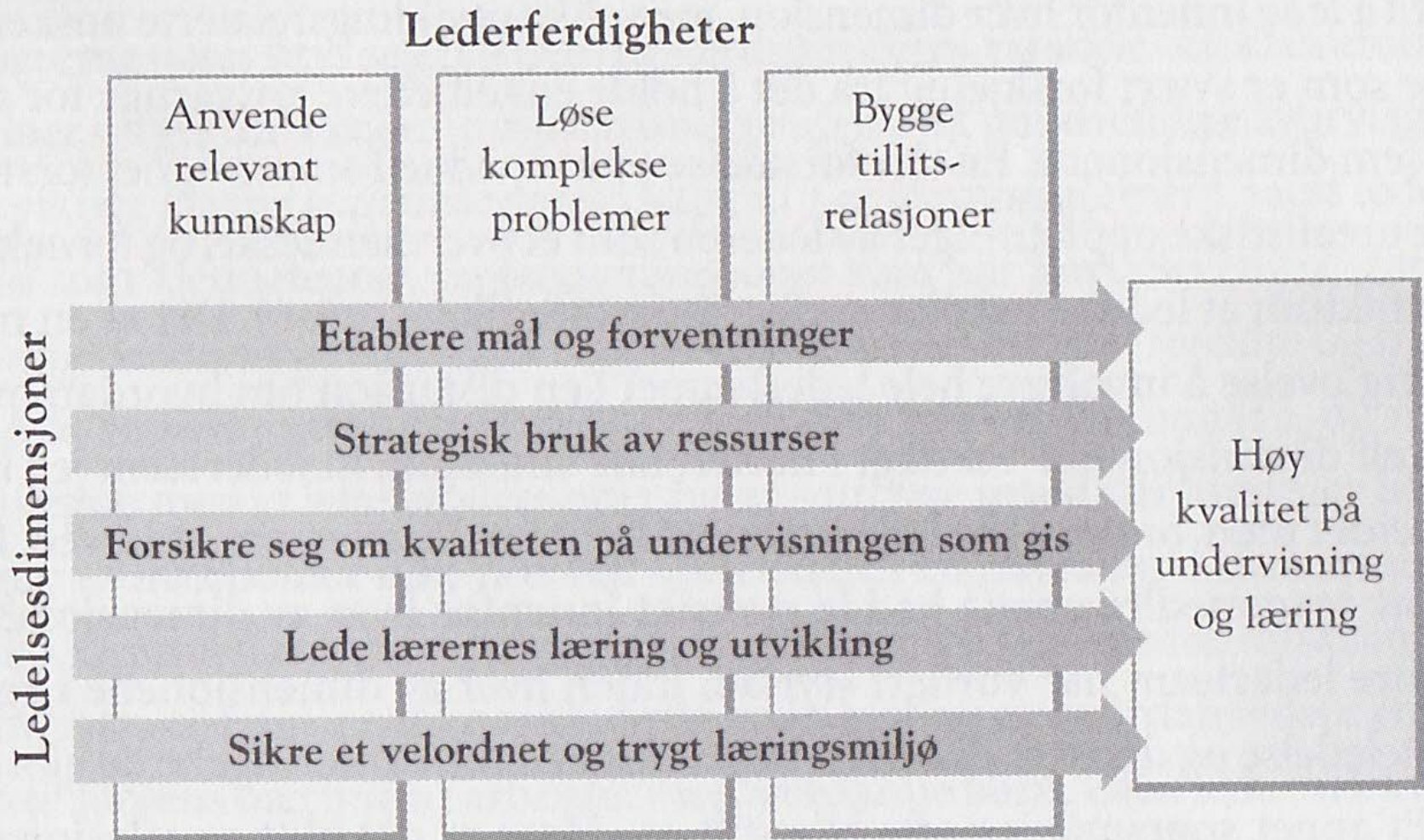
Elevsentrert skoleledelse

- Sikre et velordnet og trygt skolemiljø
- Strategisk bruk av ressurser
- Etablerte mål og forventninger til elevenes læring
- Forsikre seg om kvaliteten på undervisningen
- Lede og involvere seg i lærernes læring og utvikling

Kilde: Robinson, 2011



Elevsentrert skoleledelse



Figur 1.2 De fem dimensjonene støttet av de tre lederferdighetene

3 dimensjoner med *størst* indirekte effekt på elevenes læring

1. Vår praksis kan alltid bli bedre! Leder fremmer og deltar i **læreprosesser og profesjonsutvikling**
2. Leder formulerer **klare mål og har høye forventninger**. NB! undersøke om målene er forstått og hva som skal til
3. Å forsikre seg om kvaliteten på undervisningen: Leder engasjerer seg i **planlegging, koordinering og vurdering av undervisning**: ta initiativ til diskusjoner og gi tilbakemeldinger som oppleves nyttige av lærere

Kilde: Robinson m.fl. (2014)



Skape en retning,
etablere mål og forventninger
- sjekke underveis!



Lamberteleven...

- Er her for å lære
- Hjelper andre til å lære
- Bidrar til at alle har det bra
- Overvåker sin egen læring
- Lærer å lære
- Søker dypere forståelse
- Har rom og tid til refleksjon
- Bruker hele seg til beste for fellesskapet og samfunnet
- Er samfunnsengasjert og godt rustet til å mestre eget liv, videre studier og arbeidsliv
- Er selvstendig og samarbeider godt



Lambertlæreren...

- har god kompetanse om fag, læring og vurdering
- vet hvilken påvirkning egen undervisning har på elevenes læring
- går foran selv som et godt eksempel på det vi ønsker at elevene skal gjøre
- bidrar til en god samarbeidskultur
- legger vekt på å dele erfaringer og lære av kolleger og elever
- prioriterer fra læreplanen så elevene får rom til å reflektere over egen læring
- planlegger med læringsfremmende arbeidsmåter
- "tør la læring skje", slipper detaljkontrollen i læringsarbeidet
- lar eleven være en ressurs for seg selv og medelever i undervisning og læring
- tar ansvar for å utvikle en trygg og god relasjon til alle elever
- skaper et trygt klasserom
- samarbeider med elever, foresatte og alle skolens ansatte



Skolens strategiske mål 2016-2019



Mål 1: Flere elever fullfører og består, samt oppnår gode resultater til standpunkt og eksamen

Mål 2: LVS har i desember 2016 en tydelig visjon vi står sammen om

Mål 3: LVS har ulike læringsfellesskap som bidrar til forbedring av praksis

Mål 4: Et godt fungerende lederteam som bidrar til utvikling av praksis

Mål 5: God administrativ drift som sikrer fokus på elevenes læring

Strategisk mål matematikk 2016-2019

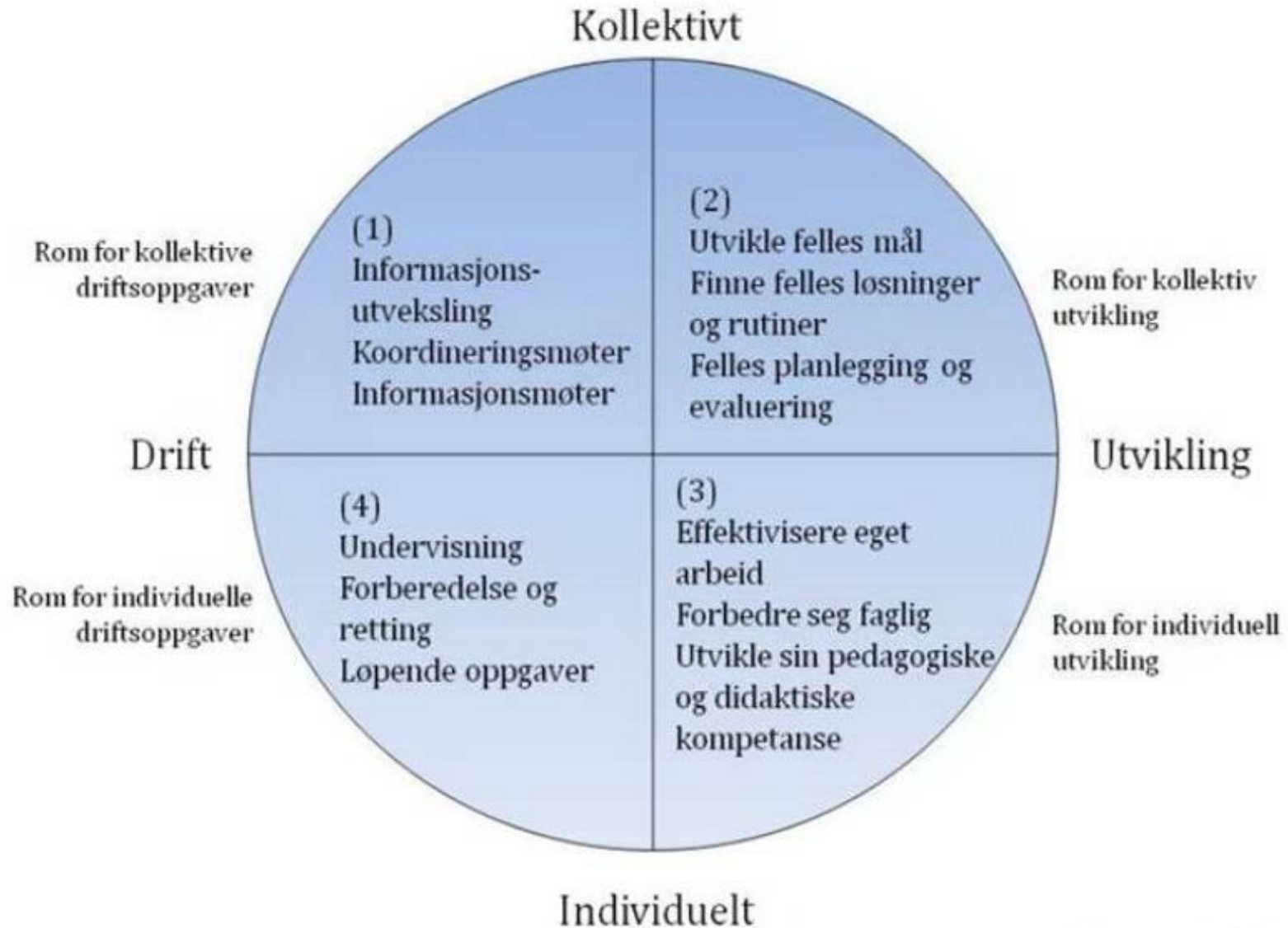
**Undervisningen skal fokusere på forståelse
Ingen elever skal stryke i matematikk**



Kjennetegn på god matematikkundervisning

- Bygge på arbeidet med kjernekompetanser og overgangene på trinnene
- Analyse av eksamensoppgaver
- God vurderingspraksis i matematikk (MOOC)
- Sette seg inn i forskning om matematikkundervisning
- **Leder må lære sammen med lærerne**

"Utviklingshjul" for en skole i utvikling



Uke	Tirsdag: kl 14.15-15.50	Presentasjoner/ utdelt materiale	Torsdag: kl. 14.15 – 15.50	Andre samarbeidsarenaer/ møtetidspunkt
43	<p>Utviklingstid Oppstart MODUL 3 MOOC – Tidspunkt i undervisvurderingen</p>  <p>161025Agen... fellestid</p>  <p>BedreSkole-4- 08_Dysthe</p>	<p>Personalseminaret i desember:</p>  <p>informasjon nov 2016</p>	<p>Seksjonstid MODUL 3 – videre arbeid i seksjon</p>	<p>Fagkoordinatormøte mandag kl. 10.00 – 11.30 24.10: Klasselærerråd 2stf 25.10: Klasselærerråd 2sta 26.10: Klasselærerråd 2stc 27.10: Klasselærerråd 2ste</p>
44	<p>Drift Fraværstid fra 14.15 - 14.55 Klubbmøte fra kl 15.05 - 15.50</p>	 <p>Hva må alle kunne i</p>	<p>Teamtid/nøkkelveileder Evalueringsmøte for studentveiledere kl 1415- 1500 rom 106</p>	<p>31.10 Klasselærerråd 3stf 1.11: Klasselærerråd 2stb 2.11: Klasselærerråd 2std</p>
45	<p>Utviklingstid Kollegaveiledning på LVG v/Line</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hva vil det si å være læringspartnere? • Hvordan kan vi veilede hverandre på en god 	 <p>Kollegaveile... - førsamtalen</p>	<p>Seksjonstid</p>	<p>Fagkoordinatormøte mandag kl. 10.00 – 11.30</p> <p>7.11 Klasselærerråd 3stc 8.11 Klasselærerråd 3sta 10.11 Klasselærerråd 1idb</p>

Årshjul for strategisk arbeid

Måned	Hva gjør vi?
Juni	Analyse av stp og eksamensresultater Analysedag: Ledelsen, analyserer året som gikk
August	Analyse og planlegging: Lærerteam ferdigstiller analysen av fjoråret og endrer årsplaner i fag
September	Styringsdialog med områdedirektør: Resultatgjennomgang og nye mål settes Ledersamtaler: Rektor har Mål-samtaler med alle ledere
Oktober	Resultatoppfølging (Ledelsen og rådgivere): Midt i terminen. Status?
November/ Desember	Strategiseminar: Strategisk plan (SP) evalueres og ny utformes Nøkkelpersoner på skolen deltar: DS, AMU, MBU, Ledelse, Fagkoordinatorer, Nøkkelveiledere
Januar	SP legges frem for MBU og DS. Genereres i NYPOS. Frist: 20. januar

Årshjul for strategisk arbeid

Måned	Hva gjør vi?
Februar	Analyse 1. termin Medarbeider-undersøkelsen 2016 (frist 1. februar) Elevundersøkelsen: Vurdering og elevmiljø Styringsdialog OMD. Mål justeres
Mars	Resultatoppfølging (ledelsen og rådgivere): Midt i terminen. Status?
Juni:	Analysedag (siste planleggingsdag): Lærerteam analyserer og evaluerer året som gikk. Leder deltar i oppsummering i seksjon: Standpunkt og eksamen, fullføre og bestå
Juni	Ledelsens resultatdag etter skoleslutt: Fremlegg/analyse av Standpunkt, Eksamen, Fullføre og bestå -> endre SP
Månedlig	Rektor har oppfølgingssamtale med alle ledere: <ul style="list-style-type: none">- Prioritering ifht mål og ansvarsområder- Justering av personlige mål og mål for avdelingen

Hvordan få styringsinformasjon?

- Analyse av resultater (karakterer, nasjonale prøver etc.)
- Elevevaluering av undervisning
- Elevundersøkelsen
- Medarbeiderundersøkelse
- Skolevandring
- Lengre besøk (anmeldte/uanmeldte)
- Samtaler
 - Uformelle
 - Formelle

Eksempel: Analyse av læringsresultater juni 2016

- | | |
|---------------|---|
| 09.00 – 10.00 | Forberedelse individuelt. Analysemaal del 1+2 |
| 10.00 – 10.15 | Pause |
| 10.15 – 11.45 | "Team 1". Analysemaal del 3 |
| 11.45 – 12.30 | Lunsj |
| 12.30 – 14.15 | "Team 2". Analysemaal del 3 |
| 14.15 – 14.30 | Pause |
| 14.30 – 15.30 | Avdelingsvis oppsummering av analysene |

Individuell forberedelse – analyse av utvalgt elevgruppe

Ta et overblikk – hvor ligger nivået i gruppen til standpunkt, i forhold til det du tenkte ved skolestart, og det du forventet etter 1. termin?

Analyse av elevgruppens måloppnåelse dette skoleåret - standpunkt

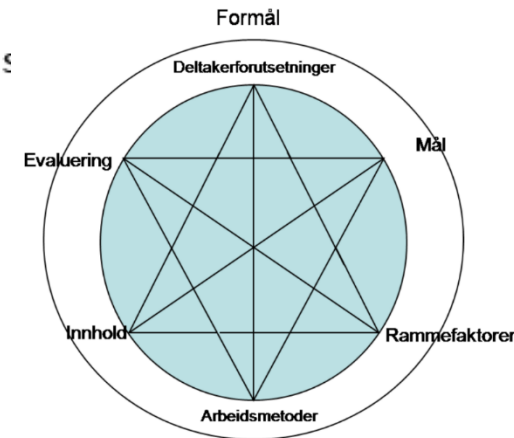
Analysen gjøres med utgangspunkt i den didaktiske relasjonsmodellen. Analyser tema for tema dette skoleåret.

Hvilke hovedområder mestret elevene godt?

Hvilke hovedområder mestret elevene mindre godt?

Hvilke sammenhenger ser du mellom gruppens måloppnåelse og momenter :

- **Målet/** temaet i seg selv?
- Elevenes **forutsetninger**?
- **Innholdet** du valgte ut/ definerte?
- Valgte **arbeidsmåter**?
- **Tiden** brukt på temaet/målet?
- **Organiseringen**?
- **Vurderingsformen(e)**?



Individuell forberedelse til teamets analyse: Eksamensresultater

Analyse av 5 eksamensbesvarelser:

<p>Dette mestret elevene godt til eksamen:</p> <p>1)</p> <p>2)</p> <p>3)</p>	<p>Hvordan har vi jobbet for å oppnå disse resultatene?</p>
<p>Dette fikk ikke elevene så godt til:</p> <p>1)</p> <p>2)</p> <p>3)</p>	<p>Hva kan grunnen(e) være?</p>

Når du sammenligner med det du vet fra før om elevens kompetanse og standpunktkarakteren du har satt, hvilke avvik ser du?

Teamets analyse: Oppsummering til årsplan i faget 2016/17

Del med hverandre det dere har forberedt individuelt. Gi hverandre både innspill og motforestillinger (ref. Lærende møter). Oppsummer det som blir viktig for årsplanen i faget til neste år:

Hva var gode tiltak i årsplanen 2015/16, som bidro til å øke elevenes læringsutbytte og eksamensresultater?	<u>Hvorfor</u> er det viktig at dette videreføres til neste årsplan?
Hva vil vi videreutvikle eller endre på i årsplanen for 2016/17, for at elevene skal lære mer?	<u>Hvordan</u> kan vi gjøre dette – helt konkret?

Utkastet til årsplanen justeres med konsekvensene av analysen i teamet.

Avdelingsvis oppsummering:

Teamet legger frem sin analyse (denne siste siden). Resten av avdelingen kommer med innspill og motforestillinger/refleksjoner.

Avdelingsleder oppsummerer: Har vi noen felles utviklingsområder? Evaluering av dagen i dag.

Teamenes analyser (denne siste siden) legges sammen med ny versjon av årsplanen og evaluering av dagen i dag under "Dokumenter for lærere" og i seksjonens mappe **innen torsdag 23. juni kl 16.00.**

ZZZZummmmming....

- Hvilke tanker har du gjort deg så langt?
- Hvilke(t) spørsmål har du stilt (deg selv) så langt?

Del med sidemannen,
og zzzuummm i vei



Læreprosesser og profesjonsutvikling: Å lede og delta i lærernes læring



Strukturer for læring

- Ledelses- og organisasjonsdesign med rollebeskrivelser
 - Ass rektor med ansvar for pedagogisk utviklingsprosjekt for alle
 - Avdelingsledere med pedagogisk utviklingsansvar og personalansvar
 - Fagkoordinatorer med utviklingsansvar i seksjon
- Møtearenaer (drift og utviklingstid, seksjonstid og nøkkelveiledertid)
- Møtekultur – lærende møter (jfr Knut Roald)
- Kollegaveiledning
- ATA med struktur for teamarbeid, veiledning og utvikling
- 2 nøkkelveiledere
- Veiledningsnettverk med andre skoler

Prosesskvalitet i læringsarbeidet

- Modellere god praksis på felles arenaer
- Innhold som oppleves nyttig og praksisnært (hva opplever lærerne?)
- Prosesser som gir medskapning
- Prosesser som løfter blikket fra «hverdagsblikket» – K2
- Dele erfaringer systematisk
- Utnytte forskjeller i personalet – på tvers av team/avd
- Skoleleder sikrer fellesskapene gjennom
 - Å etablere arenaer for fellesskap
 - Verne om tiden
 - Kvalitetssikre innhold og prosesser

Læringsledelse

- I lærende organisasjoner er det ofte mange læringsledere
- Det fordi formelle ledere ikke har kapasitet til å lede mangfoldet av læringsforhold og læringsprosesser som trengs
- Læringsledelse krever at en tenker relasjonelt om læring og ledelse
- Det finnes formelle og uformelle læringsledere
- Læringsledelse foregår i enkeltstående læringsforhold, i team, nettverk eller praksisfelleskap



Hvordan bygge praksisfelleskap?

Utfordring, Wenger sier:

«**No community can fully design the learning of another**»

(Wenger 1998, s. 243).

- Styrke deltakernes engasjement
- Sørge for åpne kommunikasjonslinjer – innad og utad
- Øve på å ta den andres perspektiv
- Skape oppslutning om visjon, og utvikle mål i fellesskap
- Sørge for gode samarbeidsrelasjoner

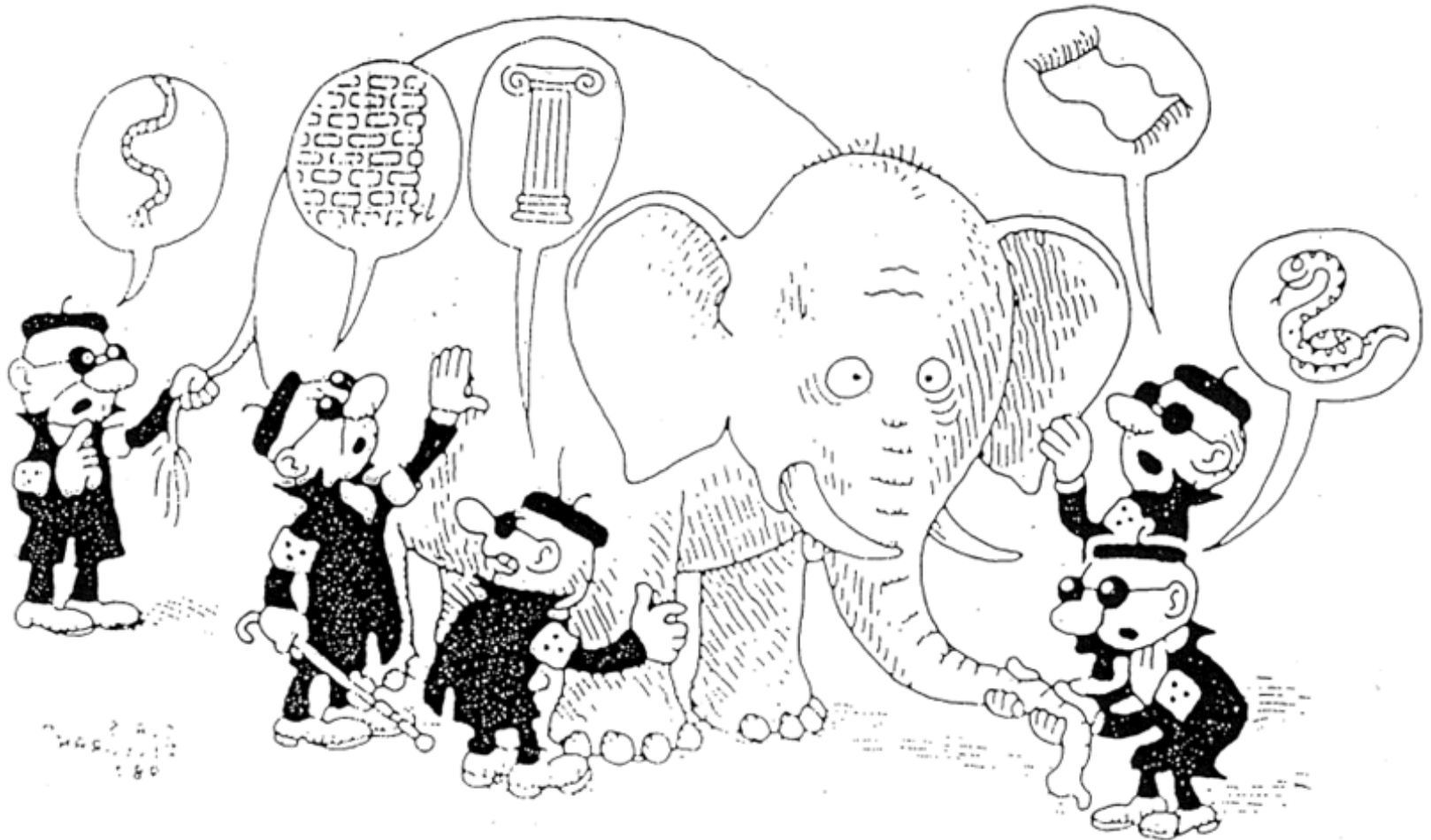
Å bygge praksisfelleskap garanterer ikke utvikling / endring!

NB! om praksisfellesskap

- Den uformelle læringen i praksisfellesskap kan **undergrave** de mer formaliserte læringsprosessene/initiativene
- Normene i praksisfellesskapet kan bidra til å **skape skiller** mellom grupper, og medføre at kunnskap ikke deles i organisasjonen
- Praksisfellesskap kan derfor både være innovative og bidra til endring, og de kan bidra til å utvikle stereotyper, fordommer, og **opprettelse av «dårlig» praksis**. Å bygge praksisfellesskap garanterer derfor ikke utvikling eller endring!

Forsikre seg om kvaliteten i undervisningen

Hva ser jeg etter?



Lambertseters utviklingsprosjekt – en kultur for læring, i hele organisasjonen

Elevs forutsetninger for å lære kan styrkes dersom de:

- forstår hva de skal lære og hva som er forventet av dem
- Får tilbakemeldinger som forteller dem om kvaliteten på arbeidet eller prestasjonen
- får råd om hvordan de kan forbedre seg
- er involvert i eget læringsarbeid ved blant annet å vurdere eget arbeid og utvikling

Kilde: Udir

Hva sa elevene?...

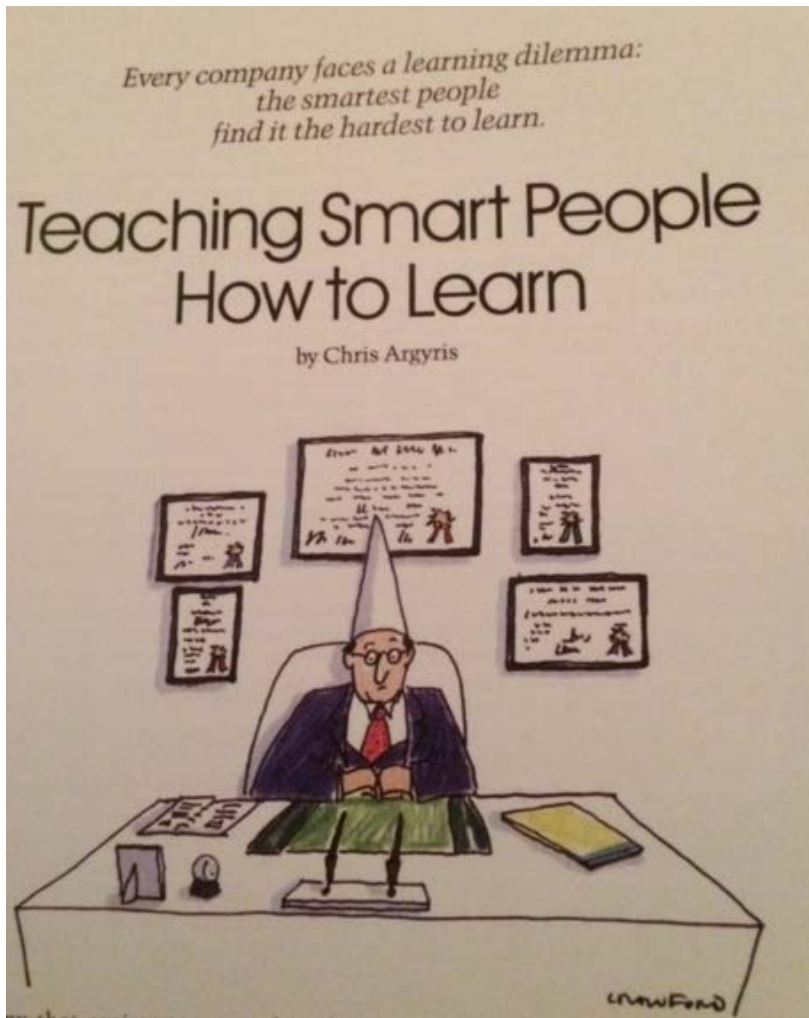
Forklarer lærerne hva som er målene i de ulike fagene slik at du forstår dem?	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	3,8
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	3,7
Forklarer læreren godt nok hva det legges vekt på når skolearbeidet ditt vurderes.	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	3,7
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	3,6
Har læreren snakket om hva som kreves for å oppnå de ulike karakterene i halvårsvurderingen i fag?	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	3,5
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	3,4

Hva sa elevene?...

Snakker lærerne med deg om hva du bør gjøre for å bli bedre i fagene?	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	3,4
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	3,3
Får du være med og foreslå hva det skal legges vekt på når arbeidet ditt skal vurderes?	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	2,6
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	2,6
Får du være med og vurdere skolearbeidet ditt?	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	2,8
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	2,7
Jeg får hjelp av lærerne til å tenke gjennom hvordan jeg utvikler meg i faget	
Lambertseter videregående skole (Høst 2015)	3
Lambertseter videregående skole (Høst 2014)	3

"Teaching Smart People How to Learn"

Chris Argyris



- "Defensiv læring" – en automatisk måte å resonere på
- Automatiske mekanismer:
 - Undertrykke negative følelser
 - Behold kontrollen
 - Reptilhjernen: Flukt
- Høyt utdannede og høyt presterende har et handicap!
 - Lære av feil?
- Hva tror vi at vi gjør... og hva gjør vi faktisk?

<https://hbr.org/1991/05/teaching-smart-people-how-to-learn>

Hvordan lærer lærere best?

- i skolen!

*Læring = endring i kunnskap,
overbevisning og/eller
i undervisningspraksis*



For at læring skal konstitueres i praksis må den:

- Ta utgangspunkt i undervisningspraksis
- Utvikle relevant pedagogisk innhold
- Utvikle en forskende tilnærming til egen praksis – «lære å lære»
- **Eksisterende praksisteorier må engasjeres** som utgangspunkt for utforskningsprosessen

Hva gjør jeg med det jeg ser?

«Selv om relevante og tilgjengelige data med høy kvalitet er en uvurderlig ressurs for å ta beslutninger, er ikke kvaliteten på disse beslutningene sikret av dataene i seg selv.

Kvaliteten sikres av kunnskapen, verdigrunnlaget i en undersøkelseskultur og den mellommenneskelige respekten som lærere og ledere tar med seg inn i datadiskusjonen og data-tolkning»